

地域研究シリーズ 42

海南市の家庭用品産業集積における 開発・販路拡大活動の企業空間と ネットワーク

藤田 和史

和歌山大学経済研究所

2013年

目 次

I	はじめに	1
II	海南産地の形成過程	3
	1) 近世～近代の海南産地	3
	2) 昭和以降の海南産地	6
III	海南産地の変容.....	12
IV	産地企業における製品生産と製品開発.....	16
	1) 創業時から製造卸の性格を持つA社.....	18
	2) 合併により製造卸化したB社.....	20
	3) 産地を重視する後発製造卸C社.....	22
V	海南産地の企業空間とネットワークーむすびに変えて.....	25

I はじめに

日本の製造業は縮小局面を迎えている。1980年代以降、国内にあった製造拠点は海外に移転し、国内の産業空洞化や地域経済の衰退が問題とされてきた。1950年代後半以降、高度経済成長以降を中心として、国内では地方圏に至る機械工業中心の産業集積が形成されてきた。とりわけ、地方へと展開した量産組立型の分工場は早い時期に海外へと移転しており、分工場を頂点に形成されていた脆弱な新興の産業集積は崩壊の危機に瀕している。諏訪、浜松、長岡や日立等の歴史を有する集積地域でも、各地域の中核企業の事業再編や機能変化を経験しながら、集積を維持してきた。しかし、大きな雇用を必要とする組立工場は海外へと移転し、国内に残された機能は研究開発や高付加価値商品の生産など従来よりも小さな雇用でありつつ高度な技術を必要とする分野であった。このような中核企業の変化は、集積を構成する下請中小企業にとっても受注機会の縮小をもたらすものであり、中小企業群の量的減少を引き起こしている。程度の差こそあれ、国内のいずれの製造業集積地域でも集積の規模は縮小しており、地方の地域経済の縮小は大きな問題となってきているのである。

このような状況は、機械工業以外の産業集積でも同様である。国内には繊維・工芸・雑貨等の在来工業を基礎とする地場産業集積が多数形成されている。在来工業の多くは、いわゆる日用消費財の生産を主としており、地場産業集積は日用消費財産業集積の側面を有している。日用消費財の最大の消費地は都市部である。都市にはこれらを取り扱う問屋（製造卸・卸問屋）が立地しており、それらを頂点として小零細規模の製造業者が組織化され、製品の生産体系が構築されている。このような状況は地方の日用消費財産業集積でも同様であり、産地問屋によって小零細規模の製造業者が組織化され、製品が生産されている。生産された製品は都市部へと出荷されたほか、一部は海外へも輸出されていった。

このような地場産業集積を体系的に捉えた先駆的研究として、山崎(1977)や板倉らによる一連の研究がある(板倉1972, 板倉・井出・竹内1973)。このうち、板倉(1972)と板倉・井出・竹内(1973)では、東京大都市圏内の地場産業集積を詳細な実態調査に基づいて検討し、産業ごとに生産体系を明らかにしている。なお、板倉(1972)は、地方の繊維産地として北陸機業地域や北関東の機業地域の事例についても検討し、大都市産地と比較して以下のような特徴を指摘している。地方の地場産業地域では、産地問屋が主導して生産体系が構築されているが、生産される製品に関しても産地問屋主導で決定されている側面が強い。需要を喚起する関係から、多くの場合は短期間で製品の構成が変化していくこととなる。しかしながら、従来の製品とは無関係の製品を生産することはできず、技術的・流通上近縁の製品へと展開していくことになった。この変化は、新素材の活用といったものも含んでおり、産地で扱われる製品のバリエーションは増していくことになったという。ところが、地方の消費財産業集積地域で生産される製品は、大都市圏の消費財産業集積地域でも生産されている。つまるところ、集積地間で競合関係にあるともいえる。そこで、産地間で競

合を解消するべく、生産する製品の質を調整し、それに合わせた生産体系を構築してきたのである。いわば、大都市産地と地方産地では、すべての内容で補完関係が成立していると指摘できるが、このような関係は、現在では国内の大都市圏、地方、海外という3地域間での関係へと移行しているといえよう。しかしながら、このような生産体系もグローバル化の進展によって大きな変化を迎えている。遠藤(2012)は、東京城東地域のカバン・ハンドバッグ生産を事例に、国内大都市圏に残存する消費財産業集積の生産体系の特徴を明らかにしている。カバン・ハンドバッグ産業では、城東産地内では高級品・小ロット品の生産に特化しつつ集積を維持している。カバン・ハンドバッグは、元来素材や生産技術など標準化されにくい特性を有しており、生産を円滑に行うためには業者間の緊密な接触による情報交換・意思疎通が必要とされる。また、カバン・ハンドバッグは服飾小物という性格から、モデルチェンジが頻繁であり、ロット・生産期間の変動も激しい。それらの変化に対応するためには、日常的に密な接触を保つことが必要であり、近接・集積が生産体制構築のためには必要不可欠なのだという。すなわち、単に立地地域間の関係だけでなく、生産される製品の質的な変化も、生産体系の変化には大きく影響を及ぼしうるのである。

一方で、繊維産業とその関連産業以外の産業の集積に関しても、既往の研究から生産体系は類似していたと判断できるが、補完関係にあったかは不明である。大都市圏内に立地する消費財産業としては、玩具や金属器の生産がある。しかし、玩具の生産に関しては、国内の大都市圏では企画開発および設計にとどまり、生産は古くは大都市圏周辺、現在では海外へと展開してしまっている。また、金属器については、工芸品的な性格を強めており、日用消費財の範疇からははずれつつある。同種の産業集積が地方でみられないために単純に比較はできないが、地方の消費財産業集積地域としては金属加工や家庭用品産業の集積がある。家庭用金物産地として著名な三条・燕では、「業種転換の歴史」や「金属製品の総合産地」というように、時宜に応じて生産品を転換したり生産品目を拡大したりすることで、集積を維持するだけの需要を確保してきた。洋食器生産が盛んであった燕では、海外への輸出が不調となると、産地が有するステンレス加工技術を応用して、他の製品の生産や自社製品の開発・生産へと展開している事例が多数みられる(江崎 2012)。また、家庭用金物・工具の産地である三条では、輸出が低調となって以降に新たな市場としてホームセンターチェーンを開拓する一方、安価な海外製品との競争を強いられている。これに対して三条の産地では、訴求力の高い商品を生産することで、価格以外の競争力を構築しようとしている(大澤 2012)。上記の2産地は、金属製品の加工技術という汎用的な技術を基礎としており、多様な展開が可能であったのである。

家庭用品の場合はどうか。家庭用品産業の集積地域としては、海南市及び周辺を中心とする海南産地がある。海南産地は、古くは縄・ロープ、そして箒・タワシ・ブラシの生産で知られている。海南産地はそれらの製品の原料となるシュロの産地に近接していたことから、同産業が発達していった、いわば原料産地立地型の消費財産業集積地域である。海南産地も時宜に応じた製品を生産することで成長を遂げてきたが、1990年代以降

海外企業との競争や国内市場の構造変化によって産地自体は縮小へと転じ、産地を構成する主体も変化している。海南産地では、産地間屋が製造卸として生産に関わってきたが、製造卸も市場構造の変化に対応して分化しつつある。海南産地の製品は国内市場向けの製品が大部分を占めているが、需要を喚起するために様々な製品の開発が進められている。製造卸以外の主体は数を減らしているが、自らの生き残りをかけて、主体間の合併などを進めている。一方の製造卸も、自社製品・ブランドの確立を通じた業態変化を進めている（足利 2001, 石田2011ほか）。金属製品とは異なる特性を有する家庭用品産業の変化を捉えることは、他の類似業種・業態の産地の変化を考察する上で有益であると考えられる。

以上をふまえ、本稿では海南産地に展開する家庭用品産業を事例に、近年活発になりつつある製品開発や販路拡大活動に関する空間性と産地の変化について、自社商品開発を行う製造卸の活動を事例に検討することを目的とする。

産地および企業の変化を捉えるために、海南特産家庭用品組合で聞き取り調査と資料収集を行った。また、組合から自社製品開発を行う産地内の代表的な製造卸3社を紹介してもらい、各社に対して企業の業務経歴、製品の生産体系・製品開発の進め方・販路拡大の方法に関して聞き取り調査および資料収集を実施した。その際、産地の変化との対応を把握するために、知りうる限り他社の生産品や動向を含めて情報を収集した。

以下、Ⅱでは海南産地の形成過程について、先行研究を整理して概観する。Ⅲでは、近年の海南産地の変化について、組合での聞き取り調査や資料を基に検討する。Ⅳでは聞き取り調査から各企業の変化を、そしてⅤでそれらをふまえて産地の変化について考察していく。

Ⅱ 海南産地の形成過程

本章では、海南産地の形成について海南特産家庭用品協同組合編(1989)『海南地方家庭用品産業史』（以下、組合編1989とする）等既存資料に依拠しながら、その歴史的過程を概観する。

1) 近世～近代の海南産地

海南産地の家庭用品産業集積の遠因は、近世・近代のシュロ産業に求められる。和歌山県内でのシュロに関する歴史は古く、空海が唐から持ち帰った種子を寺に蒔いたとされる「弘法大師伝來說」が残されている。しかしながら、枕草子の記述等にみられるように往古からシュロを植栽する風習はあったようであり、中世後期には、有田郡阿氏河荘（現在の有田川町清水区）の住民が山中に自生していたシュロを観賞用に植栽したことが伝えられているという（組合編1989：3）。これらの状況から、シュロ自体は古くから日本に帰化・自生していたものと考えられる。

シュロを栽培目的で植栽するようになったのは、中世末期のことと伝えられている。組

合編(1989)によれば、明治26年の「和歌山県農事調査書」にシュロ栽培に関する伝記が記載されている。その記述によると、有田川町清水区楠本にある結城という小字に住む結城式部なる篤農家がシュロの有用性に気づき、村人たちにその栽培を勧めたとある。現在でもその子孫に当たる前島家が同地に居住しているが、記録等が残されておらず、詳細についてはわかっていない。シュロの栽培に関する記録のうち、確認できるもっとも古いものは江戸時代である。江戸時代後期に出版された『紀伊國名所図會』には山保田莊(現在の有田川町清水区に相当)の特産物として、シュロ樹皮の記載がある(高市ほか1811)。その記載によれば、毎年春と秋に樹皮を剥いで出荷し、当該地域の物産として有名であった肉桂と並ぶと紹介されている¹⁾。また、名所図會とほぼ同時期に出版された『紀伊続風土記』でも、卷之九十五、産物第三、木部に那賀郡野上莊から在田郡山保田莊一帯の特産物としてシュロが挙げられている(和歌山県神職取締所編1910)。続風土記の記載では、樹皮もしくは樹皮を縄に加工して出荷し、多くの利益を得ていたようである²⁾。同様の書籍として、『十寸穂の薄(ますほのすすき)』が1815年(文政8)に著されており、名草郡と那賀郡の項に物産としてシュロ樹皮が記載されている(国岡1929)。これでは、より具体的にシュロ樹皮がどの地域で産出されたが記載されており、名草では山東方面、那賀では野上谷で栽培・採取が盛んだったようである。

このほか、和歌山県農事調査書には、江戸時代に樹皮とともに新葉の晒葉が、細工用の竹皮の代用品として天保年間から弘化年間(1830~40年代)に広く利用されたとの記録がある。これは、江戸時代後期に全国で竹の病気が発生し、竹皮が供給できなくなったことになっている。竹は1850年代くらいになると復活してくるが、それまでは全国的に竹皮が不足しており、シュロの晒葉がその代用品として広く利用された。それをきっかけとして、晒葉の生産・商う専門業者が産地の山保田莊、那賀郡遠方村(現在の紀の川市粉河町遠方)、名草郡の大野村や日方村(いずれも、現在の海南市)に出現したという³⁾。このような業者の存在が、近代以降のシュロ産業の基礎となったことは想像に難くない。

ここでシュロおよびシュロの栽培について、少し触れておかねばなるまい。シュロはヤシ科の樹木であり、ワジュロ・トウジュロ・アイジュロの3種がみられる。シュロの栽培には肥沃な腐食質を持つ黒みがかった砂質土壤で、やや傾斜した斜面の方が生育に適しているとされる。一般に、シュロの生育には年平均気温12℃、冬期の平均気温1.8℃程度が必要である。ただ、シュロは耐寒性に優れるため、水平分布としては本州でも東北地方南部までは露地で植栽可能である。垂直分布では、高野山付近を指標として考えると、標高700~500m付近に高距限界があるようである。なお、シュロは南方系の植物であるが、極端に湿潤な気候を嫌う。シュロの木は雌雄異株であるが、このほかにも「雄木(おんぎ)」と「雌木(めんぎ)」の別があるという。雄木は鬼シュロとも呼ばれ、生育が旺盛で樹勢がよく、良質の樹皮が採取できるものを指す。雌木は姫シュロとも呼ばれ、樹勢・樹皮の質は雄木には及ばないものの、晒葉用の新葉が柔らかく良質であるとされた(松本1952)。

シュロは、植栽から10年程度が経過すると、樹皮や葉の採取に適するものに成長する。

春と秋の2期が樹皮の採取時期であり、両方で採取することもあったが、春のみの採取、秋のみの採取のどちらかが多かったという。これは第二次世界大戦後になっても変わらなかった。樹皮については、春に採取したものは厚みがあり、幅が広い良質のものが多くとされていた。ただ、シュロの樹皮を採取する作業は、農閑期の副業的要素が強いとの指摘もあり、秋に採取されることも多かったようである(組合編1989)。シュロ樹皮の発生は、年10~12枚程度といわれ、そのうち6~8枚を採取するのが標準とされた。剥離する量としては、立ったまま作業する場合と、高所で作業する場合とでは異なるが、男性なら1日で平均1000枚程度の樹皮を採取したという。ただ、過剰に採取すると、木の本体を弱める恐れがあった。採取の方法としては、鎌と紙裁包丁を利用して樹木本体から切り離す(写真1)。幹を傷つけると、シュロの木が弱るために注意が必要であったという(松本1952)。山保田等山間部の各地で産出されたシュロ樹皮は、集荷に訪れる仲買商を経て谷口の美里町神野市場へ、そして神野市場から日方街道を下って日方・名高へと出荷された。輸送は駄送が中心であったといわれるが、人送も多かったという(組合編1989)。1916年に野上軽便鉄道(後の野上電鉄)が開業すると、鉄道輸送へと切り替えられたという。

近世期には、主として自家用に縄・綱・下駄緒等に加工して利用されていたシュロであるが、近代に入っても漁網など縄・綱・箒・外套などの材料とされた以外、利用の幅は大きくは変化しなかった。このような中で、本格的なシュロ縄生産が開始されたのは1870年代の終わり頃といわれる。当初は生産量も大きくはなかったようであるが、シュロが持つ耐水性・耐久性が注目され、漁網・漁具・農業用・建築用資材、そして縄を繊維状に編んだマットや袋として需要が拡大するようになった。とくに、鮮魚用のトロ箱のヒモとして



写真1 樹皮を剥いだ状態のシュロと道具(2012年10月)

シュロの樹皮は環状に剥がれるが、剥いだ箇所は徐々に乾燥していき、その後樹皮は発生しない。(有田川町清水区にて著者撮影)

需要があったようである。この縄・綱も当初は手織いのものが多かったが、1910年頃になると足踏みの製縄機を使用した機械織いの縄・綱が増加した。縄の生産は、当初農家の副業として行われたが、機械化が進むにつれ生産量も増加した。生産量の増加と時期を同じくして、産地内の問屋の数も増加した。1920年代にはシュロ・シュロ製品の出荷は全国各地へと拡大し、農家の副業的な側面が強かったシュロ産業も農村工業へと規模を拡大した。こと、縄・綱の生産量増加や製縄技術の向上に貢献したのが、山本勝之助(1862~1939年)である。山本家は肉桂・山椒・蜜蝋など山産物の集出荷を業としていた。1880年、家督を継いだ勝之助は樹皮のまま出荷されていたシュロについて、出荷先での加工の様子を観察した中から、加工後の出荷を考えたのだという。勝之助は、まず農家の内職として製縄を薦め、生産された縄を出荷するようになった。また、勝之助は増えた同業者らと出荷組合を結成するなど産地全体の振興にも尽力した。さらに、勝之助は増加する需要に応じて、1910年に原料としてパーム繊維の輸入を始めたほか、1920年ころには足踏み式の藁縄用製縄機を改良したシュロ縄用製縄機を開発し、産地の規模拡大に貢献したのである。

2) 昭和以降の海南産地

縄・綱・マットなど、シュロを原料とする製品が多様化するにつれて、生産額も増加するようになった。シュロ樹皮を扱う山産物問屋、シュロ製品を扱う産地問屋やシュロ製品生産を行う生産業者は谷口の神野市場より下手の阪井・沖野々・中野上など、いわゆる野上谷の谷口付近の集落で増加しつつあった。

シュロ産業の成長が著しい反面、明治末期頃になると原料であるシュロが不足するようになった。不足するシュロを補うために、先述のようなパームの輸入が開始された一方で、1910年頃から他府県産の移入シュロや中国華南地方産の輸入シュロも流通するようになった。産地内では、大正期に野上谷奥の山間部にある長谷毛原、真国、小川、上神野の各村(いずれも、現在の紀美野町)で、植林と増産が行われた。これらの成果を示すように、1927年にはシュロの栽培面積は1500町歩(約1488ha)に達し、生産された縄・綱・マット・簾などは海外に輸出されるまでになった(組合編1989)。この当時のシュロ樹皮生産量を市郡別に示したのが、図1のa)である。これによれば、那賀・伊都・有田の3郡で生産量が突出する一方で、紀南の日高・西牟婁・東牟婁の3郡では少ないことがわかる。これは、土壌・気候などがシュロの生育に不向きであったためと考えられる⁴⁾。紀北3郡のシュロ樹皮の生産は増加したが、安価な代用品としてのパーム繊維の輸入も増加し続けた。その結果、シュロ樹皮生産を圧迫するようになり、栽培も一時的に減少したといわれる。しかし、1920年代初頭にシュロの晒葉の加工法が革新し、それにもなって再びシュロの栽培は増加に転じた。しかしながら、1930年代以降になると、シュロ樹皮の生産は徐々に縮小し、代わって晒葉の需要が増加するようになった。昭和戦前期を通じて、晒葉の生産は拡大を続け、1912年から1936年のおよそ15年間に生産量は3倍、生産額では11.5倍に増加している⁵⁾(組合編1989)。

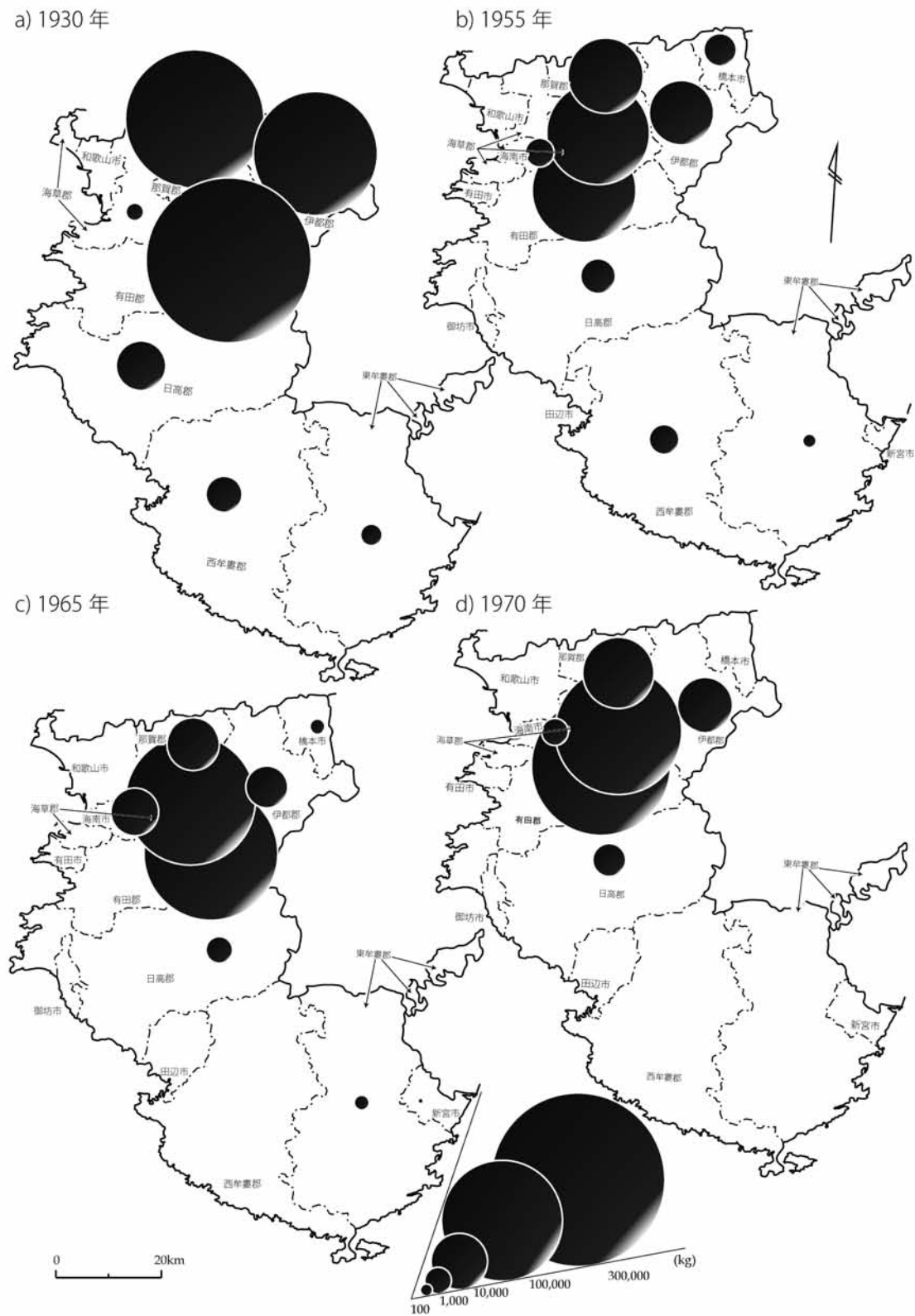


図1 市郡別にみた和歌山県内におけるシロ樹皮生産量の推移(1930・1955・1965・1970年)
(和歌山県統計書各年版より作成)

1931年の満州事変、1937年の日中戦争開戦以来、縄・綱の需要が軍需を中心に高まり、1938年8月には軍需品として大量に買い上げられるようになった。これによって、シュロ産業は活況を呈することとなったが、1942年11月にシュロ樹皮・晒葉が戦時統制品の指定を受けたことで、産地は急速に縮小することになった。また、1944年1月には、「棕櫚皮および棕櫚製品集荷統制要綱」が定められ、シュロ製品・生産業者も原料調達から出荷まで管理下に置かれることになった。パーム繊維についても国家総動員法(1938年)制定にともなって、政府及び統制組織の管理下に置かれることとなり、英領インドからの輸入に依存していた海南産地では打撃を受けることになった。僅かに供給される代用品や、産地内で産出されるシュロ樹皮は、軍需品である縄・綱・ロープの生産に優先的に回され、箒などの雑貨類の生産はほぼ不可能となった。これは、都市部にあった日用消費財生産者にとっても同様であった。そのうち、「亀の子だわし」の生産で知られる西尾商店も、パーム繊維の供給が途絶えたことで、タワシの生産ができなくなった。西尾商店では代替素材の探索を行い、和歌山県内で産出するシュロに着目し、シュロ樹皮を利用したタワシの生産を行うようになったといわれている。海南産地では箒の生産が以前から行われており、そこから派生したタワシの生産も行われていた。西尾商店はそれに着目したと考えられる。

第二次世界大戦終結後、軍需産業の民需転換によって、戦時統制品とされたシュロ製品の生産も和雑貨を含めて再開されることになった。しかし、シュロ・パーム等の繊維供給は統制下に置かれたままであり、原料の調達も満足には行えない状態であった。その一方で、戦後の食糧不足に悩まされていた政府は、食糧増産の目標達成のために、統制資材を優先配給していた。それに着目した産地内の生産者らは、漁網、ノリ養殖、田縄等農林水産業業用ロープを生産する名目でシュロ樹皮を手に入れて、縄・ロープを生産し始めた。縄やロープの生産を行う傍らで、戦争前に箒等の雑貨類を生産していた生産者や新規参入業者が雑貨生産を再開するようになった⁶⁾。生産される雑貨類の中で急速に増加したものが、西尾商店の例に着想を得たタワシであり、新規参入業者によるタワシの生産が顕著であった。

旺盛な需要に支えられ、農林水産業用ロープ類、雑貨類の生産は復活の緒に就いた。とりわけ、雑貨類ではタワシの生産が1947年頃から拡大した。ところが、必要とされる原料であるシュロ樹皮の生産が不足するようになり、同年にはシュロ樹皮の価格が急騰した。生産者らは政府に陳情した結果、GHQの援助を得てパーム繊維の輸入が再開された。このほか、紀北の山間部ではシュロの生産量が急速に増加している。図2は第二次世界大戦後の国内におけるシュロ樹皮生産量と和歌山県の生産量の対全国比の推移を示している。戦争中の統計が欠損しているために正確な状況は判断できないが、原料不足を補うために樹皮の増産運動が展開されたようである⁷⁾(和歌山における地場産業の実態と将来動向に関する研究会2006)。図2から戦後の様子をみると、1947年に生産量が急増しているが、それ以降は多少の上下をしながら急速に減少の一途をたどる。1947年の急増は、シュロ樹皮価格高騰によって、需要が急増したことによる増産と、農家の現金収入の手段として樹皮

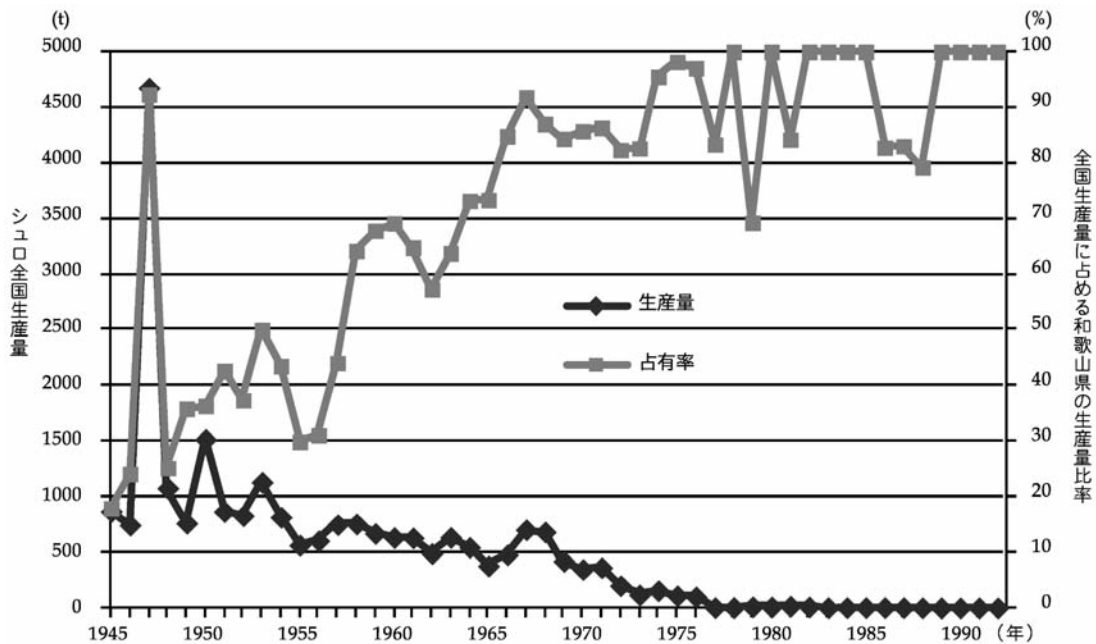


図2 全国におけるシュロ樹皮生産量と全国生産量に占める和歌山県が生産量の推移(1945～1992年)
(資料：農林水産統計各年版)

が盛んに採取されたためであると考えられる。翌年以降の急減と以降の減少は、戦争中とこの乱採が契機となってシュロが弱り、樹皮・新葉ともに質が悪化したためといわれている(松田1952)。ただ、それ以降の減少に関しては事情が異なり、とくに50年以降についてはパーム繊維やその他の繊維類の統制解除による影響が大きいと考えられる。

パーム繊維等の統制解除によって、原料供給の安定化に目途が立った海南産地では、タワシ・ブラシ・箒の生産が中心の産地へと変化を遂げながら産地の体を形成していった。戦争前に創業した企業が縄・ロープ類の生産を出自とする企業が多かったが、戦後に創業した企業はタワシを中心に幅広い雑貨類の生産を行う企業が多かったといわれる。組合編(1989)によれば、1950年当時の業界紙に掲載された情報から、産地の年間生産額が5億円程度、150の事業所が操業しており、うち80が産地間屋であったという(組合編1989：72)。1950年代後半から始まる高度経済成長下で、産地間屋は急速に成長を遂げて、会社組織に改められていった。

同時期は、化繊・化成品の普及が進んだ時期でもあった。産地内で早い時期に化繊タワシを生産したのは、IVで紹介するA社である。A社は、1950年代半ばに旭化成のサラン樹脂を使用した「Aたわし」の開発・生産を実施し、産地内における雑貨素材変革の嚆矢となった。その後、ナイロン素材を使用したロープの生産(1960年前後から)や、ウレタンフォームを使用した化繊タワシの生産(1958年頃から)など、化成品による製品が徐々に増加していった。折しも、日本の住環境の洋風化という変革期に当たり、家庭用洗剤の登場と相まって、1960年代にはナイロン素材・ウレタン素材のタワシ類の需要が増加していった。また、住環境の洋風化は、箒等の伝統的な清掃用具の需要を減らし、代わってモップ

の需要をもたらした。1960年代に入るとモップの生産業者が増加したほか、後述のB社のようにナイロン・ウレタン素材を活用したバス・トイレ用品生産に乗り出す企業もあらわれた。また、シュロマットから派生し、布製マットや布巾・電話・ドアノブカバーなどの布製品を生産・取り扱う業者も出現し、現在の産地で取り扱われる製品のほぼすべてが出そろったことになった。

製品の拡充に関しては、産地問屋と共に1960年代に台頭してきたスーパーマーケットの存在が大きいという。1957年「主婦の店ダイエー」の開店を契機として、大手から中小を含めて多数のスーパーマーケットが開店した。当時、海南産地の産地問屋は、主として大都市圏や地方の問屋と取引をしており、新興の勢力であったスーパーマーケットチェーンとの取引関係を持つ企業は少数であった。その後、大手チェーンは全国展開を進め、一部の産地問屋がそれらチェーンとの取引をしていく中で、いわゆる「売れ筋」商品の開発が行われるようになると、徐々にスーパーマーケットチェーンとの取引関係が広がっていった。IVで述べるC社はそのような中で成長してきた企業の一つである。C社は繊維製マットの取り扱いで創業した産地問屋であったが、他社製の商品を取り扱うだけでなく自社商品を扱うべくタオル地布巾を開発した。これをスーパーマーケットチェーンに売り込んだところ好評を得た。これ以降、C社は繊維製品を中心に商品開発を行い、大手流通業者へと供給することを通じて成長を遂げていった。

上記のように、産地内の生産者は生産品目を多様化させつつ、成長を継続してきた。1975年に県が実施した『産地診断報告書』によると、海南市の和雑貨協同組合加入者が280、野上町商工会議所の和雑貨組合加入者が64、美里町商工会議所の和雑貨組合加入者が45、合計389社が産地内に立地している。このうち、原料供給を担う原料卸が15、卸が70(うち製造卸23)、製造業者(メーカー)が304という構成になっている。この構成は1990年頃までは維持されたようである。高度経済成長の終焉である1970年代半ばまで、事業所数ベースでは増加の一途をたどったが、それ以降は事業所の再編が進み減少傾向に入った。1980年代に入ると、再び従業者数は増加し、出荷額も拡大を続けた。この当時の関連企業の分布について組合名簿等を参考に作成したものが図3である。これをみると、卸が海南市街の日方・名高と、阪井・沖野々・野上中・九品寺・棕木等野上谷の谷口集落に集積している様子がわかる。これら卸の周辺に、製造機能を担うメーカーが多数立地している。また、名簿の情報から、卸は個人名を冠した小規模の卸が多く、製造機能を持たない個人商店的な卸売業者が多数を占めていた。なお、この図には示されていないが、文献や調査からも多数の内職が周辺の農家等に出されており、問屋を頂点として内職に至るまでの生産体系が構築されていたことが判明している。これらから、まさに卸がメーカーを組織化して生産を行う産地型集積の典型をみることができる。さらには、谷を進んだ旧美里町の神野市場・赤木には材料卸の立地がみられる。ここからも、原料を集荷し、それらを谷口で加工して出荷し、それらの拠点を鉄道が結ぶという構造が理解できよう。

他方、戦争中・戦後の乱採による樹質の悪化により、急速に減少したシュロ樹皮の供給

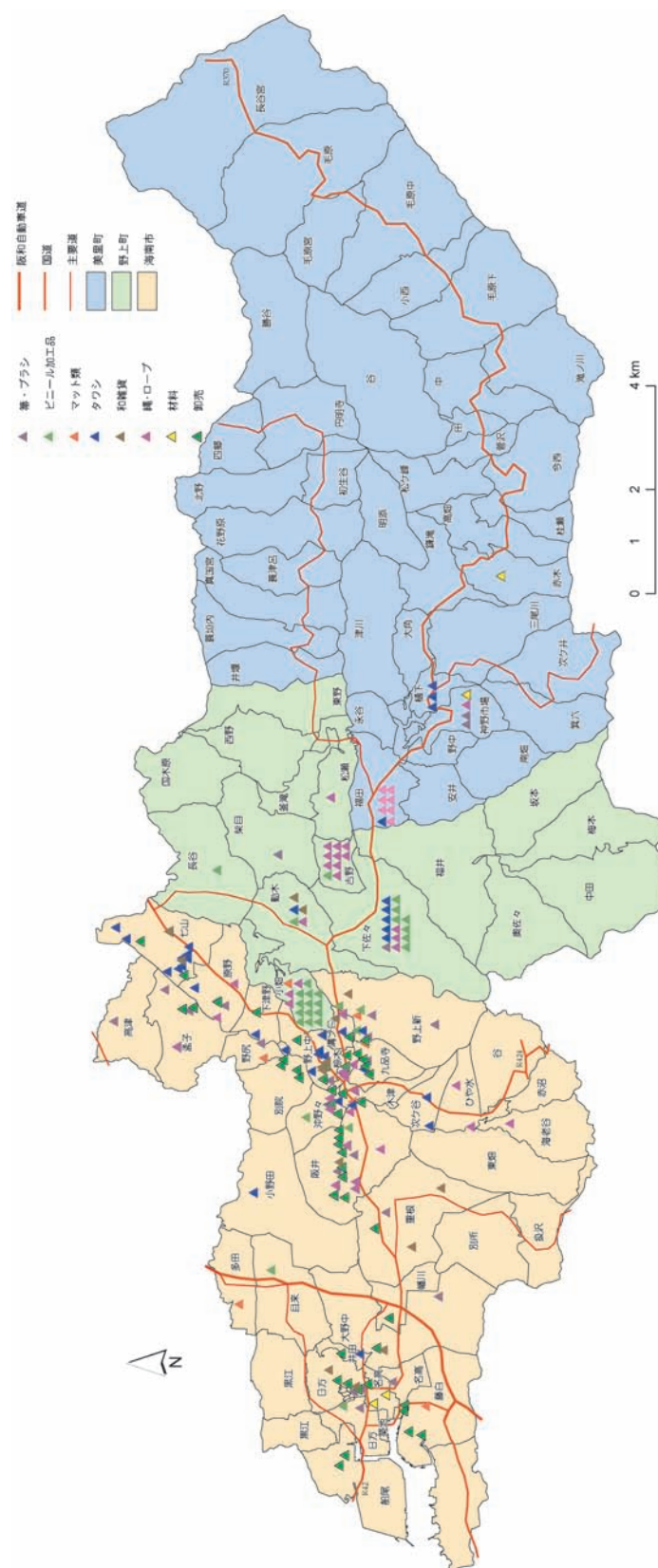


図3 最盛期における家庭用品関係業者の分布(1982年)(資料:「わかやまの地場産業(企業名一覧)」)
 注) 野上町・美里町の業者については、資料の所在地に大字のみの記載であるため、企業の所在は代表点に示してある。

であるが、上記のような化学繊維の登場でさらなる打撃を受けた。この時期のシュロ樹皮の供給の様子をみると、依然として産地の周辺3郡の町村が中心であることがわかる(図1 b)～d))。また、図2からもわかるように、第二次世界大戦後は全国のシュロ樹皮生産の大部分を和歌山県、とりわけこれらの地域が担っていた。しかし、樹皮・晒葉の取引価格が低下した反面、シュロ栽培の労賃が上昇した。これによって、廃木が増えたシュロ畑が放棄される一方で、積極的に植林する生産者が減少した。また、都市化・工業化の進展による多就業化や、一部の地域では果樹やその他の林産物への転換が進み、シュロ栽培が必ずしも農家の現金収入の

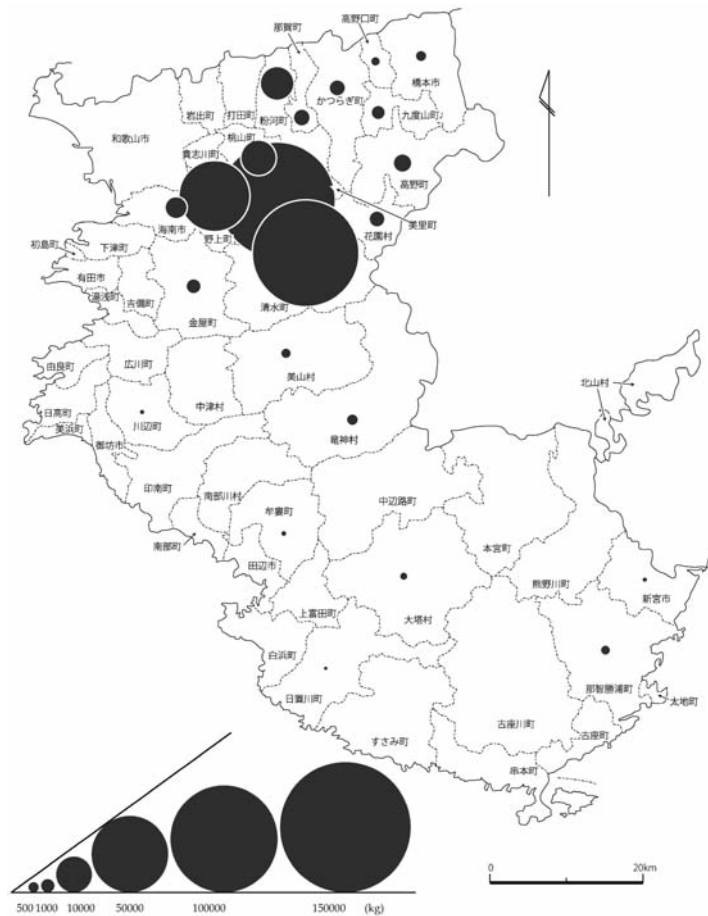


図4 市町村別にみたシュロ樹皮の生産量(1962年)
(資料：和歌山県統計書昭和39年版)

手段とならなくなっていった。とくに、海南市が鋳工業整備地域に指定された1958年以降、住友金属などの重化学工業の工場が進出したことで、若年層の就業構造は大きく変化していったと考えられる。最後期のシュロ樹皮生産の様子を市町村別に示す図4を検討すると、野上町・美里町・清水町の3町、とりわけ美里・清水の2町で生産量が大きくなっている。これら2町は、大正後期から昭和初期にかけて、シュロ増産に対応した旧町村を含む地域である。しかし、これらの町は山間部に位置し、交通条件が近年に至るまで劣悪であった。ゆえに、就業機会に乏しく、現金収入の手段としてシュロ栽培が維持された側面があると考えられる。この地域では、シュロは丈夫であると考えられており、比較的粗放的に栽培することができたことから、他の農産物や林産物生産の傍ら収穫することが可能であったという。そのようなシュロの特性が、栽培を維持させる方向で作用していたのであろう。

III 海南産地の変容

ここまでは、1980年代までの海南産地の形成過程を概観してきた。以上でみたように、海南産地では生産品目の拡充や生産品自体の変化を通じて、産地としての生産体系を維持

してきた。1980年代を通じたスーパーマーケットチェーンの本格的な全国展開に後押しされ、出荷量・生産額はともに成長を続けた。また、80年代後半から成長してきた業態としてホームセンターチェーンがある。1990年代に入ると、ホームセンターチェーンは全国展開を進め、DIYを中心とする家庭用品の大量流通が進展した。くわえて、90年代にはドラッグストアチェーンの全国展開も進み、家庭用品を商う業態のチェーンストア化・大型化が進展していった。この陰で、従来型の個店を中心に商っていた都市部・地方問屋は減少し、海南産地の産地問屋の取引相手としては、チェーンストアの比重が高まっていった。90年代後半には、上記のようなチェーン店に加えて100円均一ショップ(以下、百均ショップ)が、不況による支出抑制を背景に急速に市場を拡大してきた。百均ショップの取扱商品は多くが家庭用品であり、その点では海南産地の市場が拡大することを意味していた。しかし、上記の業種・業態は中間流通段階を省き、安価で商品を販売する「価格破壊」を特徴としていた。いわば、製造業者や問屋が販売価格を提示する「建値制」が崩壊していくことを意味していた。また、百均ショップは販売価格が固定されている中で、原材料費や関係するアクターすべての利益を発生させることになるため、加工費や利益は一層小さくなるものであった。つまり、これらの変化は産地企業の経営を圧迫していく変化でもあったのである。

この間の産地の変化を量的にみると、家庭用品関係の業者は減少している。1990年代の海南産地では、事業所数の減少に加えて、80年代には増加していた従業者数が再び横ばいへと変化し、出荷額等も増減を繰り返しながら緩やかな減少へと転じるようになった(図5)。従業者数がほぼ最大となった1989年を基準としてこの20年間の変化をみると、事業所数・従業者数・出荷額等のすべてが緩やかに減少している。この間、Ⅲでみた組合も、組

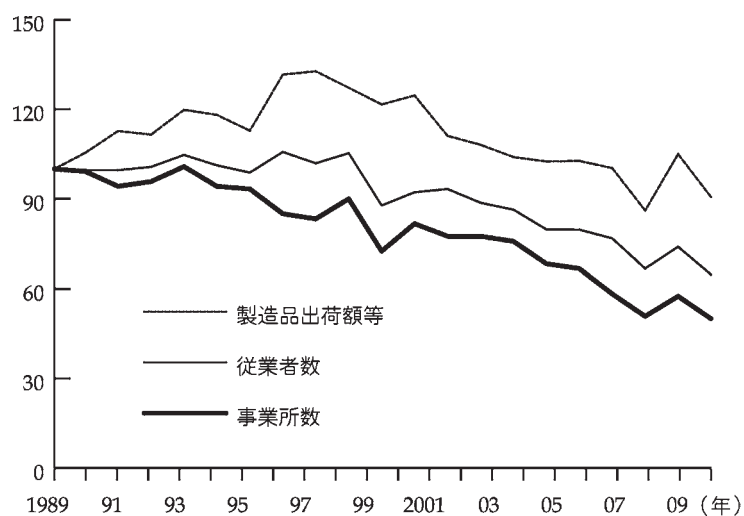


図5 3指標からみた海南産地の変容(1989～2010年)

(資料：工業統計調査各年版)

注) 対象は従業者4人以上の事業所のみ。

織変更を経つつ存続してきたが、組合加盟企業についても2000年から2010年で加盟企業は172から112と6割ほどに減少している。とりわけ、卸専業・製造専業の業者の減少が著しく、高齢化や経済環境の変化によって廃業に追い込まれている業者も少なくないという。とりわけ、製造専業の業者は、海外企業との競争や産地内で請け負っていた生産需要が海外に移転したことで廃業に追い込まれているという。

1990年代後半から2000年代初頭の海南産地の変化を記述している先行研究である足利(2001)は、調査時点で従来型の産地問屋は存立が不可能になったことを指摘しており、産地問屋が製造卸化し、生産・流通の形態から3つの類型に分化しつつある状況を示している。また、足利以降の変化に関しては、和歌山における地場産業の実態と将来動向に関する研究会(2006)で産地企業が製造卸・卸専門・製造専門の3類型に、石田(2011)が産地企業の質的属性から3類型に分化していることを示している。これらから判断すると、海南産地内の家庭用品業者は①製造卸(I)、②製造卸(II)、③卸、④製造業者(メーカー)の4者に分化しており、後者2者が大きくボリュームを減らしてきたことになる。このうち、製造卸(I)はもっとも企業規模が大きく、量販店や百貨ショップとの取引を中心とする百貨メーカーと呼ばれる企業群である。これらは、安価な商品を大量に供給することで事業を成り立たせていることから、もっとも海外での生産・輸入に依存している業態といえる。製造卸(II)は定番メーカーと呼ばれる付加価値の高い商品を開発して他社との競争を避ける企業群である。これらは、企業ごとに経営方針は異なるが、製造卸(I)の扱う商品と差別化しつつ、産地内外・海外の企業・工場や材料メーカーなど、幅広い関係の中で新商品の開発や生産を成り立たせている業態である。製造業者は、製造卸や卸の下請的存在として、商品を生産して納入している企業群であり、製造卸の事業展開にもっとも影響を受けている存在である。現在、産地内で操業している中核業者は製造卸が多数を占めている。ただし、これらの中核企業の中には創業時から製造卸で無かったものもあり、産地問屋が製造業者を吸収・合併する形、もしくは卸と製造業者が対等な力関係で合併する形で製造

卸化したものも含む。これは後述の事例企業を検討するところからも明らかなように、経済環境の変化へ対応した結果であるといえよう。

さて、現在の海南産地で生産される商品はどうな構成となっているのであろうか。図6は海南産地で生産される家庭用品の構成と生産額を示している。2000年代においても、従来からの主力商品であるタワシ・クリーナーが今なお基盤として大きな生産額を占めていることがわかる。その一方で、1980年代まで主力とされていたという布製品がボリュームを減らしつつ

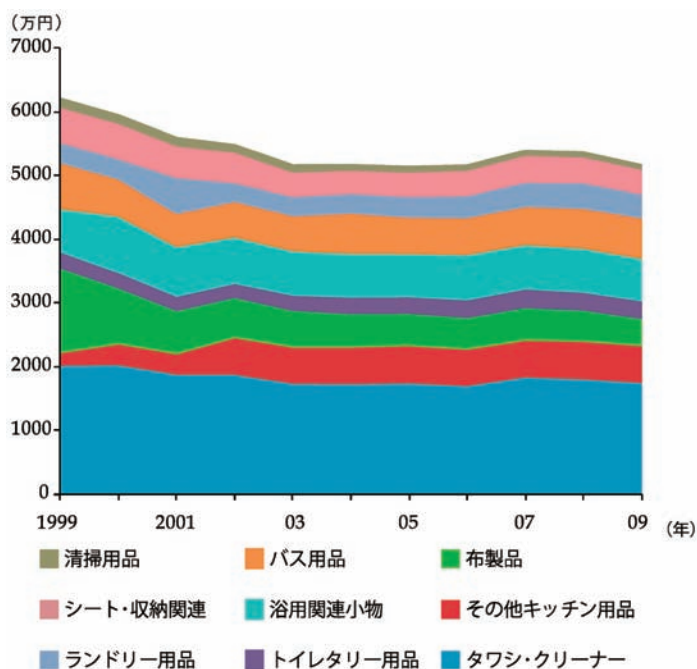


図6 家庭用品関係業者の生産内容の構成と生産額の推移 (1999～2009年)

(資料：家庭用品産業新聞社調査)



写真2 おくだけ便座シートの見本(2012年)

C社の代表的な製品の一つ、アンケートをもとに改良を加えて、複数バリエーションの商品を販売している。なお、C社の製品以外にも類似品は多数のメーカーから販売されており、家庭用品の差別化・オリジナリティ確立の難しさを伺わせる。(海南市のC社展示室で著者撮影)

ある。海南産地の企業群は、タワシを基礎に産地として成長してきたことから、「洗う」をキーワードに製品構成を変化させているという。近年では、洗う関連商品として、キッチン用品・バス用品・トイレタリー用品に加えて、ランドリー用品が新たに主力商品となっている。一方で、海南産地の原型を築いた縄・綱・ロープ類および外套の生産者は、シート・収納関連製品の生産へと転換しており、屋外で使用するレジャーシート等ビニールシート製品、人工芝やガーデニング用品などのロープ関連製品というように従来品の技術に応用した製品生産を行っている。

しかし、家庭用品には構造的な問題が内包されている。家庭用品は、構造が比較的単純であるなど、その商品特性から企業間で製品の差別化が困難であることが多い。また、ある企業が新商品として開発したものが、他の企業で類似した機能を持つ商品として開発されることが少なくない(写真2)。さらには、国内他産地の大手家庭用品メーカーや中国等のメーカーが類似品や模倣品を開発・生産している例もあり、価格競争となった場合には不利となることがある。この課題を解決する方策は、産地全体としては今のところなく、IVで示すように各社の個別の対応によっている。

現在の海南産地の労働力についても検討しておこう。表1に組合加盟企業の労働力の構成、表2に加盟企業の2012年度新卒採用の状況を示した。加盟企業では、海南産地および周辺の市町村に居住する労働力が雇用されている。労働力の7割が常雇であり、そのうちの2/3が男性労働力となっている。また、パート労働力等の7割が女性労働力で占められている。常雇労働力については居住地が判明しているが、その6割が海南市外に居住している。これ以上の居住地情報は判然としないが、他産業の立地状況を勘案すると紀美野町や有田川町等の内陸山間部自治体の居住者が多いと考えられる。さらには、2012年度の採用

表1 組合加盟企業における労働力構成(2012年)

種 別		労働者数	構成比(%)
常 雇	男性	海南省	428
		市 外	642
	女性	海南省	270
		市 外	314
パート等	男性	176	7.6
	女性	481	20.8
	合 計	2311	100.0

(海南特産家庭用品協同組合資料より作成)

表2 加盟企業における2012年度新卒採用の状況

性別	学 歴	採用者数	構成比(%)
男性	高 卒	22	24.4
	大 卒	23	25.6
	その他	3	3.3
女性	高 卒	14	15.6
	大 卒	21	23.3
	その他	7	7.8
合 計		90	100.0

(海南特産家庭用品協同組合資料より作成)

状況をみると地域の若年雇用の受け皿となっていることがわかる。2012年度の採用では、大卒・高卒いずれの新卒者も同程度ずつ採用されている。聞き取りによれば、採用後に経歴や希望等によって配属が決定されるが、大卒者男女と女子高卒者は企画開発・営業や事務等のスタッフに、男子高卒者は現場スタッフとして配属されることが多いという。

最後に、立地の観点から産地の変化について検討しておきたい。図7は現在の家庭用品関係業者の分布を示している。先の図4と比較すると、分布傾向に大差はみられない。事業所数は先述の通り5割弱まで減少している一方で、製造卸の軒数が増加している。図4との差としては、谷の上流である野上・美里での事業所減少が著しいことと、製造専門業者の減少により、かつてほど明確な生産構造がみえにくくなったことである。前者に関しては、交通事情の改善や自動車の普及によって、谷口の集積地域への通勤が容易になったことが野上・美里の事業所減少に拍車をかけているといわれている。それに加えて、野上・美里の事業所はロープの生産等が多く、個人商店等小規模な事業所が多かった。ロープの生産者は、一部の事業所が規模を拡大して継続しているが、ロープ単体での収益性はそれほど大きくない。事業規模を拡大して、規模の経済を確保しなければ経営は存続し得ないのである。ゆえに、個人商店では経済環境や事業主自身の要因によって、事業の継続が困難となり廃業していったとも考えられる。

以上、2000年代の変化を中心に、近年の海南産地の変化について検討してきたが、単機能卸・製造専門のメーカーなどを中心に事業所数が減少し、産地規模の縮小は否めない事実となっている。その一方で、製造卸が増加し、その活動の幅は産地を越えて海外へと広がっている。特に生産の面では、海外に依存する製造卸が多く、それが産地の縮小に影響を及ぼしているともいえる。しかしながら、1産業で2000人規模の雇用を有するという点で、家庭用品産業は今なお海南産地および周辺地域の基幹産業の一つであることがわかる。ただ、先述のように家庭用品が持つ構造的な問題もあり、家庭用品産地としての海南産地が維持できるか否かは、海南産地内部だけの問題ではなくなりつつあるのである。

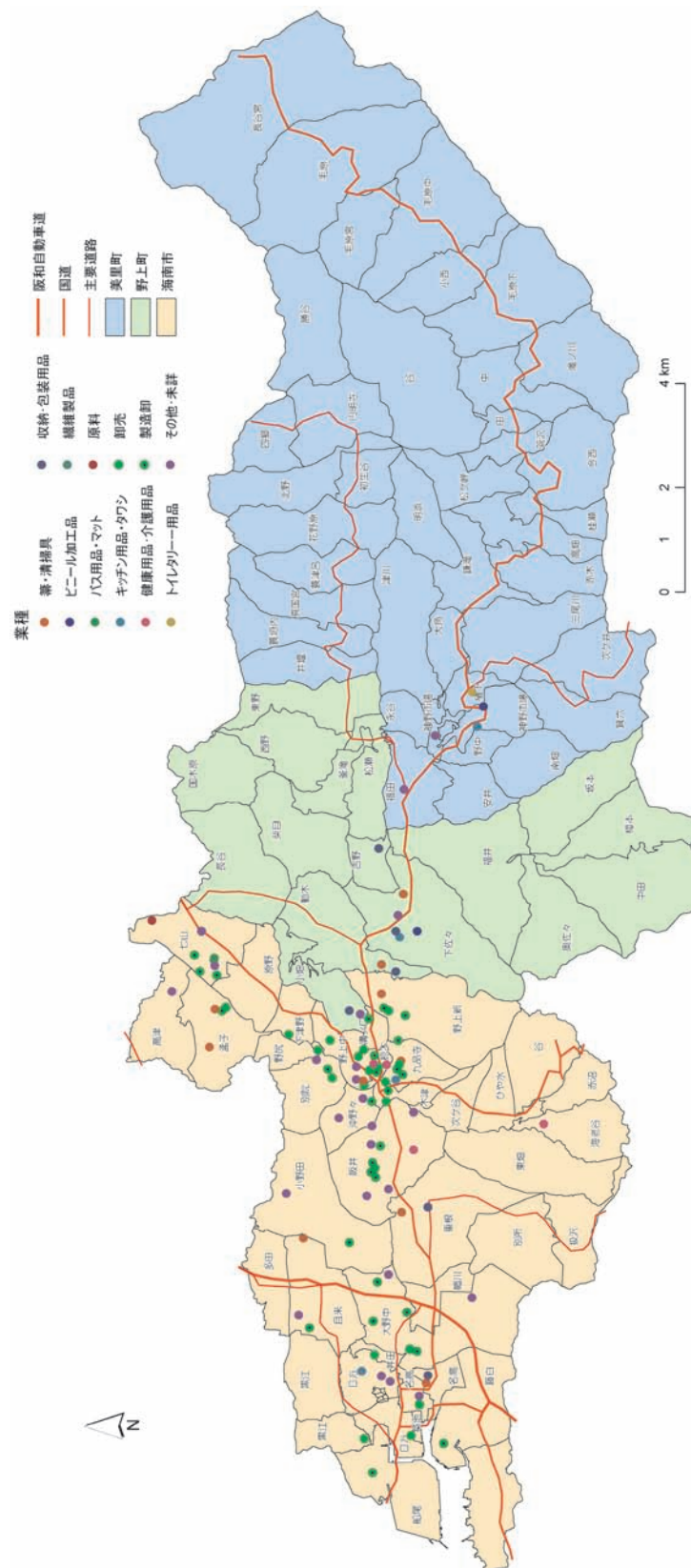


図7 縮小下における家庭用品関係業者の分布(2012年)
(資料：海南特産家庭用品協同組合名簿・紀美野町商工会議所会員名簿)

IV 産地企業における製品生産と製品開発

本章では、先行研究を参考に産地の転換の観点から、現在産地の中核となりつつある製造卸(II)について、その動向を検討していく。ここでは、主要な製造卸3社に聞き取り調査を実施し、企業の概況、製品生産の体系と製品開発の流れについて訊ねた。

表3および表4に調査企業の概要を示した。いずれの企業も第二次世界大戦後に創業した企業である⁸⁾。創業時の主力商品は3社のうち、A社とB社は創業時に産地の主力商品であったタワシを、やや遅れて創業したC社は産地の取扱商品が拡大しつつあった時期にみられた繊維製品を扱っていた。業態について検討すると、A社は創業時から製造卸、他の2社は卸から製造卸へと転じた企業である。製造卸へと転じた時期に関しては、A社が1950年代と早いですが、他の2社は1970年代のことである。転じた要因としては、競争環境への対応や経営の安定である。これらの企業では、製造業者を合併、もしくは自社の拡張過程で技術者を雇用するなどの方法で製造卸へと変化してきた。以下、具体的に3社の転換の過程と現在の生産及び商品開発の状況を検討する。

1) 創業時から製造卸の性格を持つA社

A社は1946年に創業した製造卸である。A社は創業当初から製造機能を持っており、自社内にタワシ等の生産工場を設けていた。そこでは、タワシ・箒(座敷用・庭用)・ブラシを生産しており、工場周辺に居住する主婦を主たる労働力として生産を行っていた。A社の最初の転機は1952年のことである。当時開発されたばかりのサラン樹脂が材料商から製品化提案を兼ねて持ち込まれた。A社では自社で製品化可能な方法について検討を重ね、素材を糸状に加工してタワシの材料とすることになったのだという。その後、A社は材料を生産していた旭化成と契約を結び、サラン樹脂の供給を受けつつ化繊タワシの生産を開始した。生産されたタワシは「Aたわし」の名称で全国に出荷され、これ以降の化繊素材

表3 調査企業の概要(2012年)

企業名	創業年	従業員数	創業時主力製品・商品	創業時性格
A社	1946	110	タワシ・箒	製造卸
B社	1952	200	タワシ	卸
C社	1963	43	マット・繊維製品	卸

(各社資料および聞き取り調査により作成)

表4 調査企業における業務転換の時期と要因(2012年)

企業名	転換年	要因	具体的な内容	方法
A社	1950年代	海外企業との競争	新素材商品開発	業務拡張
B社	1970年代	他社等との競争	設備投資・商品拡大	メーカー合併
C社	1990年頃	流行に左右・海外競争	繊維以外製品の開発	業務拡張

(各社資料および聞き取り調査により作成)

を使用した家庭用品生産の嚆矢となった。A社では、後にスポンジ素材によるたわし生産も開始し、高度経済成長期、そして同時期の生活の洋風化と相まって大きく生産が伸びたという。化繊という新素材を使用した商品の生産が拡大する一方で、従来から生産していたタワシについては、原料であるシュロの品質低下や価格上昇に伴って、パーム繊維へと素材を転換した。また、1970年代に入ると、それまでは輸入したパーム繊維を産地内で加工していたものを、原料産地であるスリランカに工場を建設し、そこで棒タワシという半製品にまで加工した状態で輸入するようになった。

しかし、タワシなどの製品は他社との差別化が難しく、A社は製品展開に限界を感じていたという。そこで、A社はタワシ・ブラシがもつ「洗う」というコンセプトを基礎に、トイレ用品、バス用品や台所用品へと商品展開していくことにした。1980年代後半には他社との競争や海外企業との競争を考慮して、A社は企画開発中心に業務をシフトした。それと合わせて、生産に関しては海南産地内・国内他産地・海外という形で、生産する商品の特性に合わせて生産地を変える戦略を採るようになり現在に至っている。

A社の現在の商品生産の様子を示したのが図8である。A社では産地内の自社工場で生産しているのはスポンジタワシのみであり、ボディウォッシュ等一部の繊維製品を桐生・足利といった両毛の機業地帯で生産しているほか、ハンガー・ピンチ等プラスチックを使用する大部分の商品は中国にある委託先の合弁企業工場(上海・寧波・青島など)で生産している。当初は材料を持ち込みで生産を開始したが、後に材料も現地で調達する形となった。海外で生産された製品は国内に輸入され、海南産地と周辺にある200ほどの内職先で包装・検品され、問屋や量販店に出荷される。また、A社は大手通販サイトで直販を行っており、直接消費者にも販売されている。なお、海外で生産された商品を直接出荷しないのは、商品の品質管理が不十分になる恐れがあるためという。海外展開に際しては、1980年代初頭に台湾、韓国へと展開し、後に中国へと集約している。中国へは合弁企業の形式で展開しているA社であるが、これは当時の進出形態としては一般的であると同時に、工場撤退時のリスクを考慮したものであるという。A社は生産の大部分を中国での生産に依存しているが、現地での安定操業や方針変更の際に工場を閉鎖することになった場合の事後処理を考えると、子会社のような形式では不安が大きかったのである。

企画開発に特化した産地内のA社本社では、どのような形で企画開発が進められているのだろうか。A社では新商品の企画開発会議は月1回実施される。会議にはマーケティング担当のスタッフと営業担当のスタッフ、そして開発・テスト担当のスタッフが参加し、営業担当スタッフらがバイヤー・小売店・問屋から集めた情報や、通販サイトのレビュー情報を元に新製品の構想が練られるほか、開発途上の商品に関するテスト情報などが交換される。新製品については、社内で商品テストが行われて、幾度かのフィードバックが実施された後に商品化される。A社ではライフスタイルの変化に着目し、市場ニーズの先読みを行っている。従来はファッション性といえば女性向け商品にのみ適用している概念であったが、近年は男性もファッションに気を遣うことから、男性向け商品でもファッショ

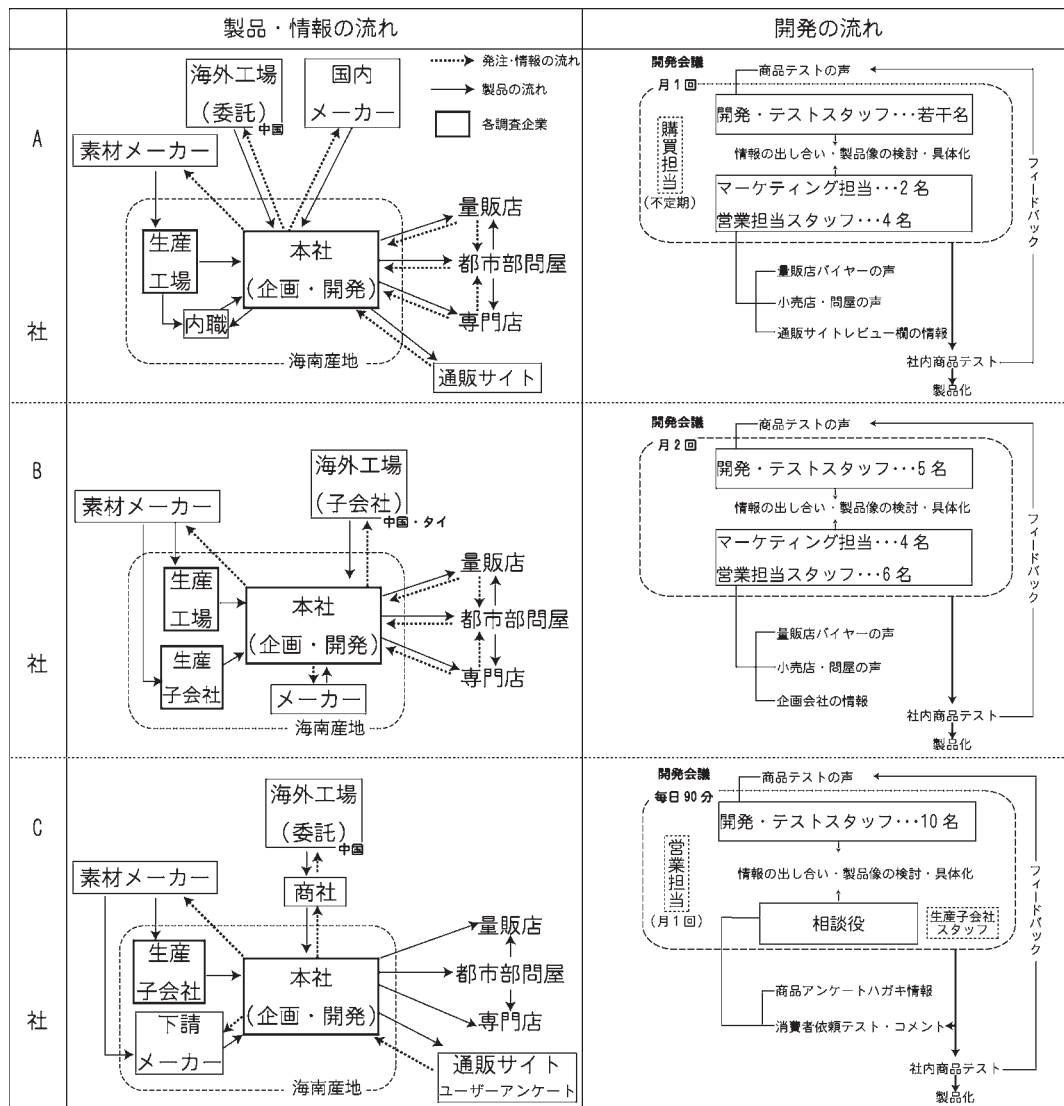


図8 調査企業3社の製品生産および製品開発の体系(2012年) (聞き取り調査により作成)

ン性を追求する商品が提案されている。また、社会問題となっている花粉症に対しても、室内干しに特化したランドリー製品の開発などが行われている。

A社は販路の開拓にも力を入れているが、方法としては見本市への出展が中心となっている。現在、産地では組合・商工会議所が中心となって、マーケティング効率化を目的に毎年10月に合同見本市が開催されている。合同見本市は、一堂に会するのではなく、各社の展示スペースを活用して行われている⁹⁾。A社もそれに参加しており、自社の展示スペースで新商品を紹介し、訪問する量販店・問屋等のバイヤーと商談する。この際に、他社の動向に関しても情報を仕入れつつ、次期以降の商品展開や商品の入れ替え等の戦略をたてている。A社では、これを直接的な新規の商談成立というよりは、継続的な取引の中から取扱量を拡大してもらう場と考えており、より満足度の高い商品を開発することで目的を達しようとしている。

2) 合併により製造卸化したB社

B社は1951年に創業した製造卸である。創業当初はタワシ・ブラシを扱う産地問屋であった。当初は自社内に生産設備をもたず、近隣に内職として生産を委託していた。1950年代後半にはスポンジ製品を取り扱うようになったが、取り扱い商品を拡充する一方で生産機能については周辺への委託生産が中心であった。B社が本格的に生産設備を導入・拡充したのは1970年代に入ってからである。その先駆けとして、1960年代にはスポンジタワシの生産ラインの整備、1969年にはブラシの自動植毛機・自動ねじり機を導入し、タワシ・ブラシの生産機能を強化した。1975年には従来から取り扱っていた品目の一つである風呂ふたを自社製品として生産・販売するべく、その生産者を製造部門として吸収合併し、あわせて生産ラインを整備するために大規模な投資を行った。産地内にはシュロの外套の生産からビニル合羽の生産へと転じた業者があり、ビニル素材の圧着等の技術を保有していた。風呂のふたは保温機能と防水機能もたせるために、木材やウレタン板をビニルでくるむ必要があり、素材とビニルを張り合わせる技術が必要となったのである。B社は風呂ふたの生産を軌道に乗せると、それを足がかりにバス用品、さらにはランドリー製品、トイレタリー用品そしてキッチン用品の拡充を図っていった。

B社の現在の商品生産の概要を示した(図8)。B社は、現在製品の生産に関して産地内の自社および子会社工場40%、海外(中国・タイ)の工場での生産60%程度の比率となっている。産地内の自社工場ではスポンジタワシ類、生産子会社の工場では風呂ふたの一部を生産している。海外の工場では、主にプラスチックを使用し組立を必要とする製品が生産されている。1990年代半ばに進出した中国では風呂のふたの一部とランドリー関連をのぞく他の製品を生産し、2011年に進出したタイの工場ではランドリー関連の製品を生産している。B社は海外に工場を設立する際に、生産子会社という形で設立している。それは、合併子会社として設立した場合、国内と海外での生産比率が比較的近い同社にとって、生産調整をする上で障害になると考えたからであった。合併会社は設立しやすいという利点がある反面、相手先企業との関係で生産調整や生産内容の変更がしにくいという欠点がある。なるべく自社の都合で生産計画を立案でき、調整可能な展開の仕方として、B社は子会社を選択したのである。また、中国では主として広東省に拠点を展開しているが、この理由としては広東省に日系の家電メーカーが先行展開していたためである。家電メーカーが展開していたことで、生産に必要な金型・材料の手配がしやすかったという。いわば、日系の家電メーカーが構築したインフラに依存する形での展開であったといえよう。タイへの進出も同様の理由によるものである。なお、パームタワシの取り扱いはあるが、生産はA社の例と同様で海外から半製品の形で輸入し、産地内のメーカーで加工されたものを流通させている。B社も生産された製品は一度国内に輸入し、近隣の内職で検品・包装を行いながら品質管理をした上で、量販店・専門店や問屋等へと出荷している。

B社についても製品開発の様子を検討しておこう(図8)。B社の企画開発会議はA社と

同様に月2回程度行われる。会議にはマーケティング担当スタッフ、営業担当スタッフと開発・テストスタッフが参加する。営業担当スタッフらが収集した量販店・問屋等のバイヤーからの情報に加えて、B社は企画会社も活用しており、そこからもたらされる情報も開発の基礎的な情報として活用される。B社はA社のように直接消費者からの声を得る手段をもたないために、企画会社がもっている情報は重要な資源となるという。会議では開発途上の商品に関してもその情報がやり取りされ、テストのフィードバック情報を検討してさらに開発が進められる。それらの過程を数度経て、商品化され販売されることになる。B社は市場からもたらされる情報に加えて、産地内外の同業他社の動向に絶えず気を配りながら、製品開発等を進めている。当然ながら同業他社間で、新製品・製品開発の情報はトップシークレット扱いである。しかし、産地内に関してみれば、材料商など複数の製造卸と取引する企業は複数存在しており、彼らとの情報交換で直接的ではないものの情報は漏れることがある。また、製造卸の営業担当同士も様々な場面で顔を合わせる機会は多く、お互いに顔見知りであることも多い。サンプル商品をもっていれば、同業者ならば一目で商品の特性等を把握することはできる。それらの情報を反映することで、他社との競合をさけて、付加価値の高いオリジナリティのある製品を開発することを目指している。これが、小規模産地で競合他者が多数存在していても企業経営が成立する理由であるという。

B社も10月の合同見本市に参加しているが、A社と同じように新規取引を期待しているわけではないという。定番メーカーの多くはルートセールスをもっぱらとしていることが多く、バイヤーの訪問が直接新規取引の開拓に繋がるかは別問題であるという。むしろ、従来からの取引先で取引量の拡大をしてもらう形での新規取引が多いのである。また、B社は海外スタッフを含めて40名ほどの営業スタッフを擁し、内外の任地でエリアマーケティングに従事している。彼らが開拓した後に、継続化するかが取引先が拡大するかの鍵となっているという。

3) 産地を重視する後発製造卸C社

C社は1963年に創業した製造卸である。創業当初は布製のマットを取り扱う産地問屋として現相談役が独立創業したものである。独立以前は、相談役の叔父が経営する同業他社(産地問屋)で15年ほど勤務し、家庭用品の営業を担当していた。相談役は後発者として新規参入するにあたって、営業時代の経験から従来型の商品を扱いつつ差別化を図ることに限界を感じており、他社と違った良品を扱えば業績が向上することを経験していた。それゆえに、独立時点から利益率が大きい繊維製品を中心に扱い、他社にない商品の開発を始めた。最初に開発したのは花柄タオル地の布巾であった。ちょうど高度経済成長下にあり、生活様式の洋風化が進展していた。団地の建設で一般化したダイニングキッチンが普及し、台所が人目に触れる中で家庭用品の「見た目」が重要となっていた。また、スーパーマーケットの成長期でもあった。相談役は開発した布巾を最初に荒物屋に持ち込んだところ、関心を持ってもらえなかった。そこで、スーパーマーケットに売り込んだところ、バイヤー

から好評を得て、急速に販売が拡大した。それ以降、C社では繊維製品を中心に製品開発を行い、スーパー・百貨店や小売店のバイヤーの意見をもとに、ドアノブカバー・電話機カバーなどの製品を開発・生産していった。1970年代半ばからは、大手スーパーチェーンのPB商品の生産を請け負うようになり、80年代にはその割合も大きくなっていった。しかし、繊維製品は利益率が高い反面流行に左右されやすく、はやり廃りも早いという欠点があった。また、国内で繊維製品を生産することは、海外と比較すると工賃の関係から不利となっていた。さらに、PB商品の生産は、海外生産品を提案する競合他社との価格競争になっていき、創業当初の理想とはかけ離れて行くものとなっていた。そこで、C社では1990年頃からPB商品の生産契約を解除し、新商品開発の強化へと経営方針を転換した。あわせて、業務内容を整理して、海外商品を取り扱う部門を別会社として独立させ、C社本体は国内生産品の企画開発を中心業務とする形態とした。同時に、新商品開発を繊維以外の製品に拡大した。繊維以外の製品の生産については、生産設備の設計から関与することにしていったが、製品ごとに専用機を開発していたために開発費負担が課題となっていた。そこで、C社は汎用的な多能機を導入し、極力設備負担を軽減するようにして開発を進めていった。その結果、キッチン用品やトイレタリー用品を中心に取扱商品が拡大したほか、市場の動向を把握してアウトドア用品やカー用品へも生産品を拡大してきた。また、C社は産地内でいち早く、1980年代からカタログ販売・通販を取り入れていたが、ネット通販にも乗り出した。これには、消費者の発注状況を直接確認することができたことから、市場ニーズを把握するための手段として有効であったともいう。C社は、後述するように、現在でも商品開発に消費者の意見を重視する体制を取っている。これは、市場の動向をふまえて、品質の良い商品を供給することで、C社製品の需要を喚起するためである。

図8にC社の製品生産の概況を示した。C社は製品の生産の97%を国内で生産している。売上げの比率は、家庭内で使用される製品7割、アウトドア用品3割である。国内で生産しているものは、加工コストが低いものを中心としており、産地内に立地するグループ子会社の工場と下請メーカーとで生産されている。下請メーカーとの取引は、現在5社であるが、今後より厳選して生産を集中させていく予定であるという。C社は国内での生産について、加工コストを低く押さえつつも、品質が高い製品を生産することを目指している。その理由は、消費者は不要物を購入しないだけでなく、低価格だから購入するというわけでもないことを経験的に学んだからである。C社は製品の品質が高く、機能等が消費者に好まれる製品であれば、多少高価でも十分に勝負できると判断しており、国内での生産を重視しているのである。C社の商品のパッケージには国産である旨が記載されており、同社はそれを高品質の証としている。品質・機能の面で、同社の製品を模倣する産地外メーカーや海外メーカーが出現しており、C社としては真似されるだけありがたいと考えている¹⁰⁾。一方、海外で生産しているのは、繊維製品で縫製加工を必要とするもの、およびパイプを使用する製品で加工が必要なものであり、広州の周辺とドンガンにある企業へ商社経由で加工を委託している。商社を経由する理由としては、1社ずつに発注するロットが小

さく、相手先から敬遠されるためである。C社が商社を経由させる利点として、他社の類似製品とあわせて発注ロットをまとめることができ、かつC社が発注するロットも柔軟に変更できるところにある¹¹⁾。これによって、敬遠されがちな小ロット発注と、生産管理などを自社で行わなくて済むようにしているのである。生産された商品は、量販店や問屋等に出荷されるほか、C社の通販サイトやカタログ販売でも販売される。製品の出荷先は95%が国内であり、残りの5%が韓国・台湾・香港などに出荷されている。

C社の開発体制についても検討しておこう(図8)。C社の新商品の企画開発会議は、毎日午前中に90分行われている。参加するのは、相談役をリーダーとする開発チームであり、相談役と部門別の開発・テストスタッフである。場合によっては、生産子会社の社員と営業スタッフが同席することがある。この場では、販売された商品に同封されているアンケートハガキによって寄せられた商品コメントが検討される(写真3)。これに加え、C社は開発途中の製品についてハガキを寄せてくれた消費者に依頼して商品テストをしている。これは、テストであっても実際に使用してもらった使用感から検討しなければならないという考えからであり、そのコメントを寄せてもらい、社内でのテスト情報とあわせて開発途中の製品の検討を行っている。また、通販サイトでのユーザーコメントや、カタログ販売での発注状況も検討課題となる。他社と異なるのは、営業担当のスタッフが同席しないことである。C社は商品開発をする上で、市場ニーズを把握するためには、直接消費者の嗜好を把握することが重要と考えている。しかし、営業スタッフが収集する情報は量販店や問屋のバイヤーからのコメントが中心となる。この場合、どうしてもバイヤーの主観や嗜好が入り込む余地があるほか、店頭在庫を減らして商品を回転させるためのコメントが出されることがあるという。そのため、月1回の決裁時を除いては、営業担当者は同席しないことが一般的である。なお、消費者から寄せられたハガキは、社長・相談役・開発スタッフの全員で毎日回覧し、商品企画以外に品質改善にも役立てている。

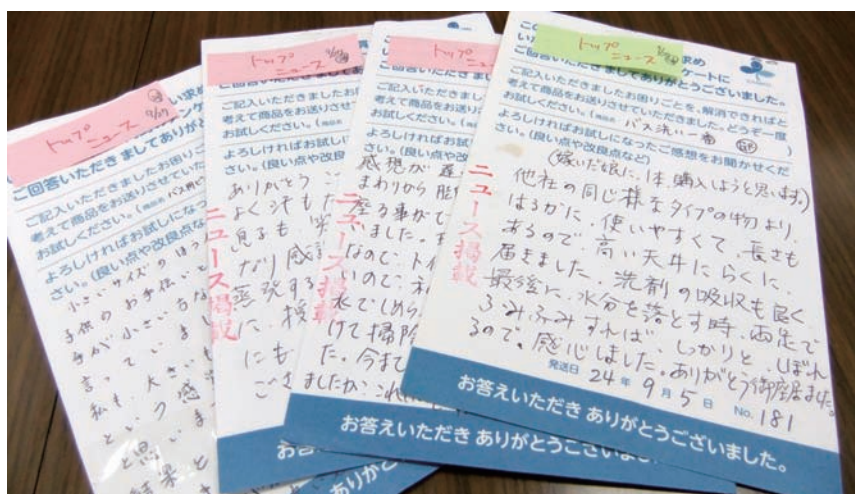


写真3 C社のアンケートはがき(2012年)

C社の製品に同封されたアンケートが返送されてきたもの。
取締役・スタッフが目を通して、開発に活用される。(海南市のC社にて著者撮影)

C社は創業時から他社とは異なった商品を取り扱うこと、他社と異なった製品を生産することを通じて成長してきた。相談役が独立創業するきっかけの一つが、問屋からの提案で新商品の開発・生産を叔父に進言してぶつかったことであった。現在でいうVE/VA提案を指向していたわけであるが、これによって企業規模・取引関係を拡大してきたのである。しかし、産地内の他業者は必ずしもそうではなく、古くからの方法で営業を継続してきた企業も多かった。産地の縮小が始まっても傾向に変化はなく、業界内でもリーダー格となりつつあった相談役は産地の現況に危機感を抱いていた。相談役が海南商工会議所の会頭に就任した2007年、家庭用品産業・商工会主催で合同見本市を開催することを提案した。それまでも見本市は実施されていたが、特定の業者が主導していたこともあり、他社も参加しやすく、より集積の利益を生かした方法を模索して始められた。概要はⅢ-1)で言及した通りであるが、産地問屋や製造卸が集積していることを逆手に取って、一堂に会さなくとも同様の効果が得られると考えたのである。他社との競合や視線を感じることなく、顧客の相手をできるということで、好評であるという。

V 海南産地の企業空間とネットワークーむすびに変えて

本稿は、海南産地に展開する家庭用品産業を事例に、近年活発になりつつある製品開発や販路拡大活動に関する空間性と産地の変化について、自社商品開発を行う製造卸の活動を事例に検討してきた。結果は以下のように要約される。

海南産地では、産出されるシュロ樹皮・晒葉を利用した縄・ロープ・簞等の商品が近代以降生産されてきた。生産技術の革新、需要の増加や鉄道の開通を経て、生産量を増加させたシュロ産業はパーム繊維等の輸入原料を利用するほどになり、昭和戦前期には地場産業産地としての体裁を整えるまでに成長した。しかし、第二次世界大戦によってシュロやパーム繊維が軍需物資として統制されるようになると、専ら軍需用途のロープ生産に特化することとなったが、生産量は激減した。

第二次世界大戦後、海南産地では戦争中にシュロを代替素材としてタワシ生産をしていた業者があったことに触発され、民需転換した生産者らや新規参入業者がタワシ作りを始めるようになった。それを足がかりに、産地は復興を遂げることになるが、高度経済成長と相まって急速に生産量は拡大して行くことになった。高度経済成長は日本人の生活様式を大きく変えるものであった。生活様式の変化は、家庭用品にも様々な製品が登場する余地を生み出した。これによって、産地が取り扱う商品は大幅に増加した。一方で、高度経済成長は、技術革新により新素材が開発された時期でもあった。とくに化学繊維やプラスチックの普及は、産地の生産品にも大きな影響を及ぼし、新素材を使用した製品が開発されていった。

しかし、高度経済成長が終焉を迎えてからは、海南産地は苦境にたたされることになる。スーパーマーケットチェーン、ホームセンターチェーンやドラッグストアチェーンなど、

チェーン店の台頭で家庭用品の取り扱い自体は増加したが、百貨ショップに代表されるように価格競争も激化した。その結果、海外企業との競争が激しくなったほか、産地内の生産者の一部も海外へと展開するようになり、産地の縮小が始まった。縮小下の産地においては、企業として訴求性が低い単機能の卸や製造専門のメーカーがそのボリュームを縮小させた一方で、製造卸の存在感が大きくなった。ただ製造卸も量販店への製品供給に特化する企業と、それとは一線を画して高付加価値製品を開発・生産・供給する企業とに二分化してきた。

このような変化は、経済環境の変化に対応したものであり、とくに高付加価値製品の開発・生産・供給を行う製造卸は産地の転換を考える上で重要な存在といえる。チェーン店との取引の増加は、産地の企業経営を圧迫するものでもあった。その中で、チェーン店への製品供給に特化する企業は、海外への生産機能の移転を進めていった。その一方で、高付加価値製品の開発を行う製造卸は、自社ブランドの確立や新商品を開発・供給しながら収益性を確保することを目指した。これは、非常にハードルが高い経営方針であるといえよう。

このような製造卸について検討すると、製品の生産については、内製比率が企業ごとに異なるが、工数が多いもの・組立が必要なものなどコストが高くなりやすい製品は、中国など海外で生産される傾向が強い。しかし、すべてを海外で行うと、品質管理の面で難があるために、内職として産地内で検品・包装作業を実施している。国内では、比較的単純な製品、もしくは設備装置型製品の生産が行われる。一部の製造卸は、産地内および産地周辺の企業での生産比率を高めようとしているが、すべてを内製もしくは産地内生産でまかなうことはできていない。

以上のように、海外での生産に依存せざるを得ない産地の状況であるが、海外での生産のあり方も企業によって異なる。極端に海外生産比率が高い企業(内製率が低い企業)、もしくは極端に低い企業(内製率が高い企業)では、委託生産の形態を採用する事例がみられる。極端に内製率が低いA社では、相手先の企業と直接委託契約を結ぶが、内製率が高いC社は間に商社を介在して生産の一部を委託している。これは海外展開に付随するリスクやコストを低減する狙いがある。依頼ロットが大きいA社では、委託先と直接契約を結ぶことで生産の安定化を図っている。一方、依頼ロットが小さいC社では、契約の変更を容易にするために商社を介在して、いつでも変更できるようにしている。他方、内製と海外生産の比率がほぼ同じB社では、海外拠点と国内の子会社とで生産する製品が一部重複するために、需要に応じて製品の生産を調整する必要から、生産の柔軟性確保のため子会社を設置している。

家庭用品の開発は、その商品特性上、他社の製品と差別化をはかること、目新しさによって需要を喚起し続けることが重要となる。調査企業の製品開発については、2パターンに大別される。1つ目はA社、B社で実施されている開発スタッフと営業スタッフによる合議に基づく開発である。この場合、販売店のバイヤーや小売店・問屋の声に基づく開発が

行われる。いま1つは、C社のように開発スタッフと相談役等経営トップの参画による開発である。C社の場合、製品の消費者のアンケートや開発途中の商品テストを消費者に依頼し、それらから得られたコメントを開発に反映する方法を採用している。これらの方法は、開発方式の違いであると同時に販売側の意見を重視するのか、それとも消費者の意見を重視するのかの違いでもある。ただ、販売側の意見も間接的には消費者の意見であるが、バイヤーの解釈と判断が含まれてしまう。足利・研究会いずれの研究でも、海南産地の企業群はマーケット・オリエンテッド(消費者重視)の傾向があるということを指摘している。これらの開発の仕組みも、個別の消費者のコメントを重視するか、集合的な判断をするかという違いはあるものの、市場指向の製品開発であることは相違ないのであろう。

最後に、上記の変化をまとめると、図9のようになる。産地規模が拡大しつつあった時代は、3属性の企業が相互に関係し合って、産地の体系を構築していたが、社会経済環境の変化にともなって、産地規模も縮小傾向へと転じている。単機能の卸やメーカーは自社の経営安定のために製造卸へと転換するか、より高機能の卸・メーカーへと変化してきた。製造卸についても同様であり、成長しつつあったチェーン店の需要などを取り込みながら、それらへと対応した形態へと変化してきたのである。

しかしながら、家庭用品という製品特性や生産体系の構築における海外拠点の問題など、海南産地は未だ変化の過程にある。とはいえ、海外生産が主流となった現在、「産地」の実態は形骸化しているともいえるが、産地振興として実施される見本市は一定の成果を収めている。これは製造卸が集積していることで、バイヤーの訪問があることが理由されている。その意味で、産地という言葉と実態との関係を考察し直す必要があるところまで来ているのかもしれない。それは残された課題としておきたい。

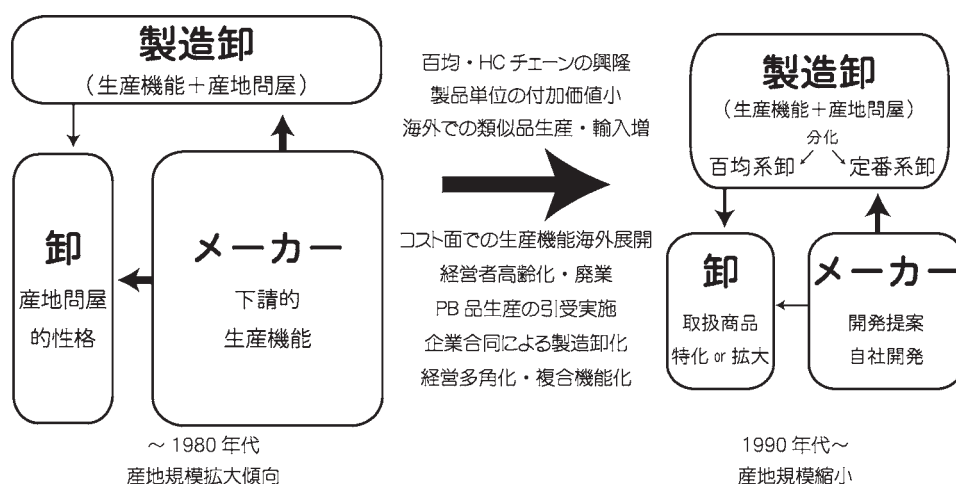


図9 海南産地における生産業者と産地の変容(聞き取り調査により作成)

注

- 1) 紀伊國名所図會は、1811年(文化8)～1851年(嘉永4)にかけて出版された、紀伊国内各地の名所を挿絵入りで紹介した書物である。紀伊國名所図會によれば、以下のように記載されている。「山保田莊中、諸村多く棕櫚を植ゑて、春秋その皮を剥いで諸国にひさぐ。年々この益少なからず、肉桂に次いで産物なり。」
- 2) 紀伊続風土記は、1806年(文化3)～1839年(天保10)にかけて編纂された地誌書である。編纂を命じたのは紀州和歌山藩第10代藩主徳川治富で、藩の儒学者仁井田好古を中心に本居大平・加納諸平ら当時の著名な学者が、多数編纂に動員された。その記載内容は下記の通りである。「棕櫚 各郡皆あり。中にも那賀郡野上莊山奥より在田郡山保田莊辺に多くうゑて、其皮のまま又縄となしたるを諸国へ多く出す。其利甚大なり。」
- 3) 詳細については、組合編(1989)を参照のこと。
- 4) 松本(1952)によれば、シュロの生育に適するのは、砂岩層、古生層ないしは結晶片岩などの変成岩質土壌であることを指摘している。いわば、風化が進んだ土壌を好むことを指摘している。日高以南の3郡は中生代から新生代の新しい土壌が卓越し、かつ降水量も多いことがシュロの生育には相対的に不利であったと考えられる。
- 5) 組合編(1989)によれば、同時期の樹皮生産は、生産量で1.8倍、生産額では1.5倍の成長にとどまるという。原料の不足を補うために、代用品である苧麻(ラミー)の栽培研究が県の推奨で1934年頃から那賀・伊都両郡において進められている。しかし、成績は芳しくなく、研究は続かなかったようである。
- 6) これは、用途の監督が厳しくなかったために可能な方法であったという。
- 7) 報告書によれば、清水町誌にはシュロの増産を呼びかけるポスターが掲載されている。(著者未見)
- 8) 聞き取り調査によれば、現在操業している中核企業で戦前からの歴史を有する企業は無いという。また、それらの中核企業は、海南市が市制を施行した1934年時点の市域外出身者が創業した企業が多いという。(なお、市制施行時の海南市は、黒江町・内海町・日方町・大野村の3町1村が合併して形成されている。)
- 9) これは会場を確保することが困難であるというわけではなく、一堂に会さないことで無用の競争を避ける目的がある。家庭用品は差別化が難しいために、価格競争に陥りがちである。一堂に会した場合、卸価格が判明して値引き合戦になる恐れがある。これは各企業にとっても、産地全体にとってもマイナスになると判断されたためである。
- 10) C社では、海南産地の製造卸で生産された商品が量販店でヒットすると、量販店のPB生産を請け負う企業によってヒット商品の生産が海外に移管されて、海外生産品が逆輸入されるという現在のサイクルを断ち切りたいと考えてもいる。この仕組みでは、量販店とPB生産を請け負う企業に利点があるだけで、海南産地に取ってはマイナスにしかならないからである。C社のビジネスモデルは、海南産地で生産されたヒット商品を海南産地で生産し、出荷することを目指しているのである。
- 11) 同様の事例が、東京の裏原宿に展開する小規模アパレル業でもみられる。詳細は矢部(2012)を参照のこと。

文献

- 足利亮太郎 2001. 日用消費財生産の地場産業の現在－海南。地域開発2001-6:29-33.
- 石田文雄 2011. 地域産業再生の課題－海南市の家庭用品産業の事例－。中小商工業研究106:59-68.

- 板倉勝高 1972.『都市の工業と村落の工業』大明堂.
- 板倉勝高・井出策夫・竹内淳彦 1973.『東京の地場産業』大明堂.
- 江崎洋平 2012. 産業集積地域における技術学習とその特性－新潟県燕市を事例として－. 人文地理64: 416-433.
- 遠藤貴美子 2012. 東京城東地域におけるカバン・ハンドバッグ産業集積の存立基盤－企業間の受発注連関とコミュニケーションの分析を通じて－. 地理学評論85: 342-361.
- 大澤克文 2012. 金物流通の変容と産地再編. 伊藤維年・柳井雅也編著『産業集積の変貌と地域政策－グローバル時代の地域産業研究－』237-258. ミネルヴァ書房.
- 海南特産家庭用品協同組合編 1989.『海南地方家庭用品産業史』海南特産家庭用品協同組合.
- 国岡傳次郎 1929.「十寸穂の薄」紀伊郷土資料頒布会.
- 高市志友ほか 1811.『紀伊國名所図會 後篇 三之卷 在田郡』国立国会図書館蔵
- 松本由友 1952.『林業普及シリーズ第33集 しゅろ』林野庁指導部研究普及課.
- 矢部直人 2012.「裏原宿」におけるアパレル小売店集積の形成と生産体制の特徴. 地理学評論85: 301-323.
- 山崎 充 1977.『日本の地場産業』ダイヤモンド社.
- 和歌山県神職取締所編 1910.『紀伊続風土記 第三輯』帝国地方行政学会出版部.
- 和歌山市における地場産業の実態と将来動向に関する研究会 2006.『和歌山における地場産業の実態と将来動向に関する研究会報告書』和歌山地域経済研究機構.